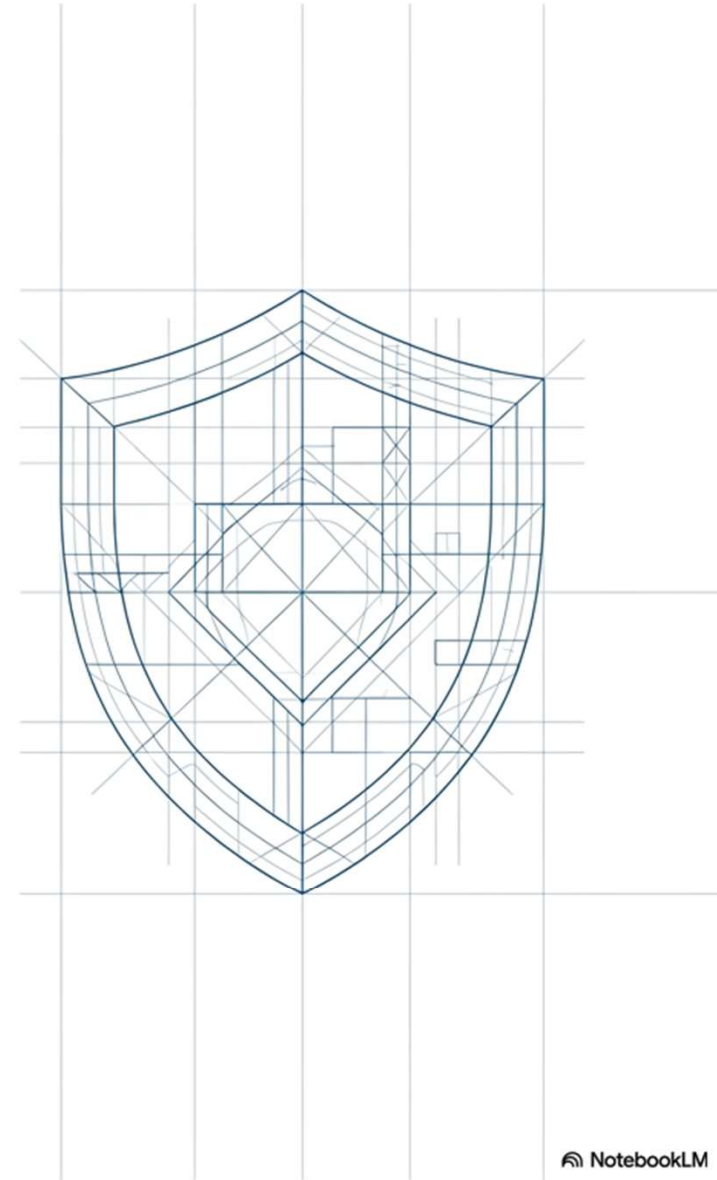


รายงานกรณีศึกษาการทุจริต และแนวทางการยกระดับ ความโปร่งใสองค์กร

สรุปบทเรียน 11 กรณีศึกษา
และมาตรการ 6 ด้านเพื่อกำกับดูแลที่ดี

สัมมนาคณะเทคนิคการแพทย์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ 21 เมษายน 2569



12

**บุคลากรที่ถูกลงโทษทางวินัยขั้น
เด็ดขาด (จาก 11 กรณีศึกษา)**

ความสูญเสียที่เกิดจากช่องโหว่ของระบบ
และการละเมิดจริยธรรมส่วนบุคคล

6

**มาตรการหลักเพื่อส่งเสริม
คุณธรรมและความโปร่งใส**

การปรับปรุงโครงสร้างเพื่อเปลี่ยนจากการ
ตามลงโทษ เป็นการ ป้องกันเชิงรุก

ภาพรวมความเสียหายและผลกระทบ



- 9 รายถูก ไล่ออก
- 3 รายถูก ปลดออก



- สูญเสียเงินงบประมาณสูงสุด 328,413 บาท (ในกรณีเดียว)
- การดองเงินสดไว้นานถึง 74 วัน
- และการทุจริตซ้ำซากถึง 16 ครั้ง



- มหาวิทยาลัย (งบประมาณและชื่อเสียง)
- นักศึกษา (ถูกหลอกลวง/ขโมยข้อมูล)
- วิทยากรภายนอก (ไม่ได้รับค่าจ้าง/เกิดการฟ้องร้อง)

กลุ่มความเสี่ยงที่ 1: การทุจริตทางการเงินและยักยอก

กรณีที่ 1: รับโอนเงินงบประมาณของส่วนงานเข้าบัญชีตนเอง โดยแอบอ้างชื่อเป็นผู้รับเงิน กระทำซ้ำถึง 16 ครั้ง (ความเสียหาย 328,413 บาท)

ไล่ออก

กรณีที่ 2 : นำเงินยืมทดรองจ่ายสำหรับจัดกิจกรรมไปใช้ส่วนตัวและเล่นพนันออนไลน์ ไม่สามารถคืนเงินได้

ไล่ออก

กรณีที่ 3 : เบิกซ้ำซ้อน ยืมเงินทดรองจ่ายและใช้บัตรเครดิตส่วนงาน ในกิจกรรมเดียวกัน แล้วนำเงินไปใช้ส่วนตัว ไม่สามารถชำระคืนได้

ไล่ออก 2 ราย

กลุ่มความเสี่ยงที่ 2: การทุจริตเอกสารและจัดซื้อจัดจ้าง



กรณีที่ 4: จัดทำเอกสารการเบิกจ่าย
โครงการปลอม และนำเสนอผู้บังคับ
บัญชาเพื่ออนุมัติ

ไล่ออก



กรณีที่ 5: นำเช็คค่าเดินทางของผู้บริหาร
ไปขึ้นเงินสดและเก็บไว้กับตัวนาน 74 วัน
ไม่เบิกจ่ายตามขั้นตอน

ปลดออก



กรณีที่ 6: ไม่ชำระค่าจ้างให้บริษัท
ภายนอกจนเกิดการฟ้องร้อง ทำเอกสาร
ปลอม และละเมิดระเบียบพัสดุ

ไล่ออก



กรณีที่ 7: จัดทำเอกสารค่าใช้จ่าย
ออกหน่วยไม่สมบูรณ์ ทำให้คณะ
ต้องสำรองเงินจ่ายไปก่อน

ไล่ออก

กลุ่มความเสี่ยงที่ 3: การใช้อำนาจในทางที่ผิดและอาชญากรรมภายนอก



กรณีที่ 8: ใช้ตำแหน่งหน้าที่หลอกลวง นักศึกษาให้โอนเงินเข้าบัญชีตนเอง พร้อมทำใบเสร็จปลอม

ไล่ออก



กรณีที่ 9: นำสำเนาบัตรประชาชนของ นักศึกษาไปแสวงหาผลประโยชน์โดย มิชอบ (มีผู้เสียหายมากกว่า 1 ราย)

ไล่ออก



กรณีที่ 10: ถูกจับกุมคดีอาญาฐาน รับจ้างเปิดบัญชีม้า จำนวน 3 บัญชี (รับเงิน 3,000 บาท)

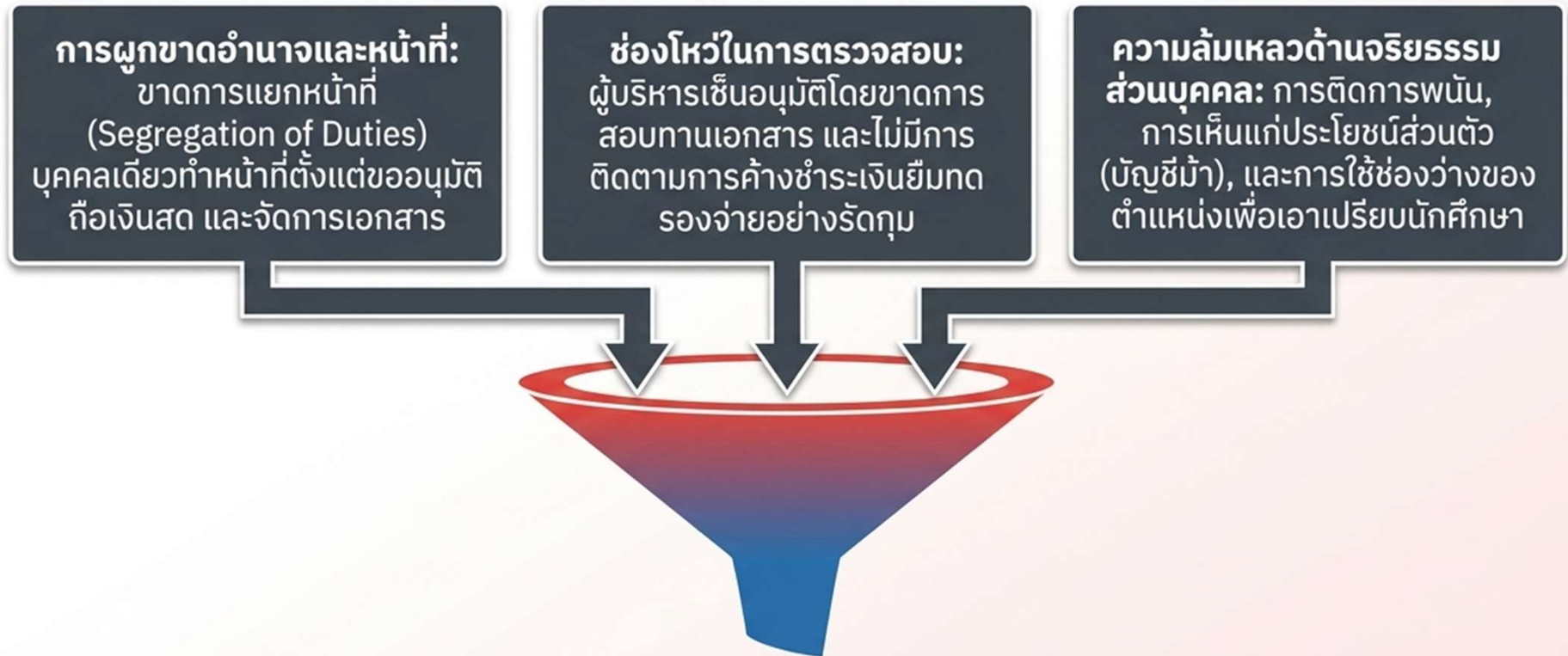
ปลดออก



กรณีที่ 11: ละทิ้งหน้าที่ ขาดงาน เกินกว่า 15 วัน เพื่อเดินทางไปต่างประเทศโดยไม่ได้รับอนุญาต

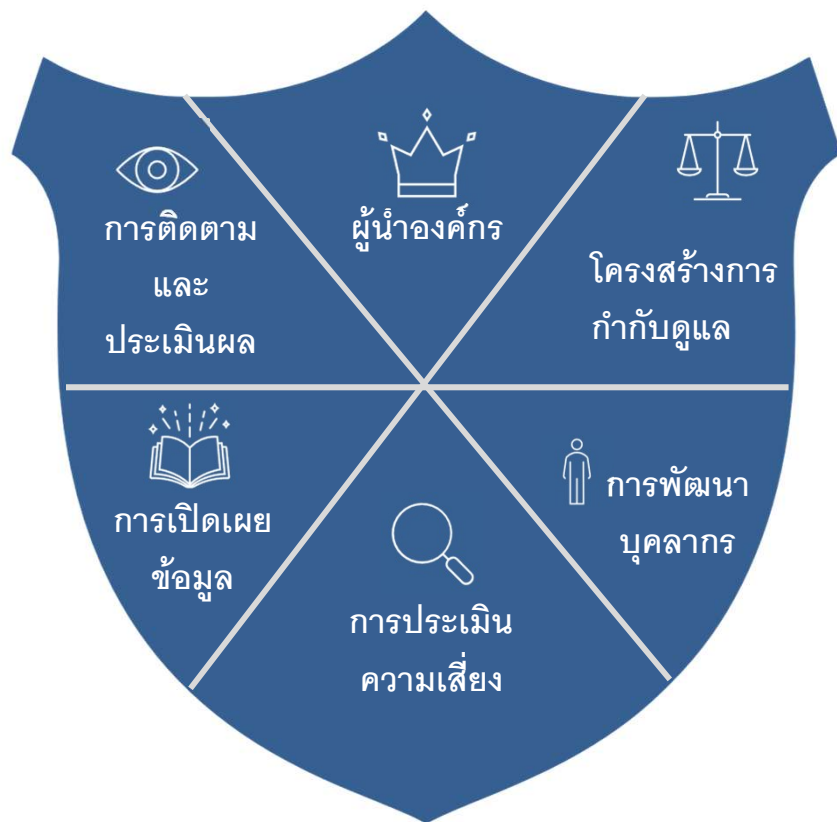
ปลดออก

ถอดบทเรียน: จุดอ่อนที่นำไปสู่การทุจริต



การลงโทษคือการแก้ปัญหาที่ปลายเหตุ...
องค์กรต้องอุดช่องโหว่เหล่านี้ด้วยระบบการกำกับดูแลที่เข้มแข็ง

เกราะป้องกันองค์กร : มาตรการ 6 ด้านเพื่อความโปร่งใส



มาตรการทั้ง 6 ด้านต้องทำงานประสานกันเป็นระบบนิเวศ เพื่ออุดช่องโหว่ในทุกมิติ



1. มาตรการด้านการนำองค์กร (Tone at the Top)

- ผู้บริหารต้องเป็น แบบอย่างที่ดี ผ่านการกระทำ ไม่ใช่แค่คำพูด
- ประกาศเจตจำนงสุจริต และบังคับใช้นโยบายงดรับของขวัญอย่างเป็นรูปธรรม
- วัฒนธรรมองค์กรเริ่มต้นจากพฤติกรรมของผู้นำ



2. โครงสร้างและระบบการกำกับดูแล (Governance Structure)

- แยกหน้าที่ (Segregation of Duties) ในกระบวนการที่มีความเสี่ยงสูง เช่น การเงิน การจัดซื้อ
- กำหนดระดับอำนาจอนุมัติอย่างเป็นระบบ เพื่อป้องกันการผูกขาดอำนาจเบ็ดเสร็จ
- ลดโอกาสการใช้ดุลยพินิจส่วนตัวโดยพลการ



3. การพัฒนาบุคลากรและสร้างจิตสำนึก (Capacity Building)

- จัดอบรมคุณธรรม จริยธรรม และระเบียบอย่างต่อเนื่องครอบคลุมทุกระดับ
- ไม่ใช่แค่สอนว่า ห้ามทำอะไร แต่ต้องสร้างความเข้าใจว่า ทำไมจึงสำคัญ และผลกระทบคืออะไร



4. การประเมินความเสี่ยงและควบคุมภายใน (Risk Management)

- จัดทำแผนประเมินความเสี่ยงการทุจริตประจำปีอย่างเป็นระบบ
- โฟกัสจุดเสี่ยง (Hotspots) เช่น การจัดซื้อจัดจ้าง, การเงิน, และการบริหารบุคคล
- กำหนดมาตรการควบคุมที่เป็นรูปธรรมและทบทวนอย่างสม่ำเสมอ



5. การเปิดเผยข้อมูลและการมีส่วนร่วม (Transparency & Participation)

- เปิดเผยข้อมูลสาธารณะให้ครบถ้วน เป็นปัจจุบัน และเข้าถึงง่าย
- มีช่องทางแจ้งเบาะแสการทุจริต (Whistleblowing) ที่มาพร้อมระบบคุ้มครองผู้แจ้ง อย่างรัดกุมและปลอดภัย



6. การกำกับติดตามและเสริมแรง (Monitoring & Reinforcement)

- ใช้การเสริมแรงเชิงบวก (Positive Reinforcement) เพื่อยกย่องบุคลากรต้นแบบ
- บังคับใช้บทลงโทษอย่างเป็นธรรมและเด็ดขาดเมื่อพบการกระทำผิด (ดังเช่นกรณีศึกษาทั้ง 11 กรณี)

วัฒนธรรมองค์การเริ่มต้นจากพฤติกรรมของผู้นำ...
และความโปร่งใสที่ยั่งยืนเกิดขึ้นได้จากระบบการกำกับดูแลที่เข้มแข็ง

“

**คุณธรรมความโปร่งใสคือ
ความรับผิดชอบร่วมกัน
ของทุกคนในองค์กร**

”

ขอบคุณ